

Tevékenység:
Fejlesztési javaslatok és eredmények nyilvántartó dokumentációja
Szakértői támogatás biztosítása

Dokumentum:
Nyilvántartás

ÁROP-1.A.5-2013-2013-0102

Államreform Operatív Program keretében megvalósuló
„Szervezetfejlesztés a Konvergencia régiókban lévő
önkormányzatok számára”

Sárbogárd Város Önkormányzata



Tartalom:

Bevezetés	3
Módszertan.....	3
Támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok	4
Önkormányzati fenntartásban vagy működtetésben álló intézményekkel kapcsolatos feladatellátási és finanszírozási modell felülvizsgálata	6
Polgármesteri hivatalok és települések intézményei, jelentősebb foglalkoztatói humán erőforrás kapacitás-gazdálkodásának, a munkatársak munkaköri és szervezeti besorolásának illeszkedésének felülvizsgálata, átszervezése	9
Költségcsökkentés, hatékonyságnövelés rövid, közép- és hosszú távú opcióinak és stratégiáinak kidolgozása a közfoglalkoztatásban	14
A lakossági igényfelmérés szolgáltatás eredményeinek hasznosítása.....	18
A tanácsadási folyamat értékelése, lezárás	40

Bevezetés

Sárbogárd Város Önkormányzata az ÁROP-1.A.5-2013-2013-0102 kódszámú pályázat keretében kötelezően teljesítendő projektelemként a következő témákat dolgozta fel:

- Támogató Infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata
- Önkormányzati fenntartásban vagy működtetésben álló intézményekkel kapcsolatos feladatellátási és finanszírozási modell felülvizsgálata
- Polgármesteri hivatalok és települések intézményei, jelentősebb foglalkoztatói humán erőforrás kapacitás-gazdálkodásának, a munkatársak munkaköri és szervezeti besorolásának illeszkedésének felülvizsgálata, átszervezése
- Költségcsökkentés, hatékonyságnövelés rövid, közép- és hosszú távú opcióinak és stratégiájának kidolgozása a közfoglalkoztatásban
- A lakossági igényfelmérés szolgáltatás eredményeinek hasznosítása

Módszertan

A tanácsadás kérdőíves adatbekérés, vezetői interjúk, csoportos workshop, szakértekezlet valamint adatelemzés segítségével valósult meg.

A szakértői munka helyszíni illetve back office tanácsadás keretében valósult meg.

Az anonim adatfelvétel kérdőív önkéntes kitöltése segítségével valósult meg 650 fős mintán. Az adatfelvétel két időpontban történt meg, öt hónapos eltéréssel, az első mérést 2014 júliusában, a második 2014. novemberben végezték.

Támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok

A projekt célja:

Az Önkormányzati feladatok átalakulásával kapcsolatban a támogató infrastruktúra és a szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata, intézményi struktúra, intézményirányítási modell kidolgozása, a gazdasági társaságok tevékenységeinek hatékonyabb működésére irányuló szervezeti javaslatok.

Javaslatcsomag:

javasoljuk a következő szakmai szempontok érvényesítését a kommunikációs támogató infrastruktúra alkalmazását a gazdasági társaságok és intézmények esetében:

- 1.Végezzen rendszeresen ügyfélelégedettség mérést. Az elégedettségmérés vonatkozhat az ügyfelek elégedettségi szintjének mérésére vagy éppen a véleményeik megismerésére. Ennek megfelelően választhat a különböző módszerek közül.
2. A gazdasági társaságoknak, intézménynek legyen kitűzött célja és stratégiája. Ez jelenjen meg írásban, tegyék a vezetők elérhetővé, fordítsanak arra figyelmet, hogy megismertessék a munkatársakkal. A munkatársak kapjanak arról tájékoztatást, hogy a szervezet stratégiájához ők hogyan tudnak hozzátenni saját munkájukkal.
3. A belső kommunikáció rendszerének megfelelő működése segíti az intézmények és a gazdasági társaságok sikerét. Szükséges, hogy a megfelelő szinteken a alkalmazottak és a vezetőség között megvalósuljon a kölcsönös kommunikáció. Ennek módszere a belső kommunikációs eszközök alkalmazása és a kommunikációs csatornák megléte, fejlesztése.
4. A szervezet (gazdasági társaság, intézmény) időnként tekintsen önmagára. Készítsen a meglévő adataiból, információiból elemzést, azt belső szervezeti fejlesztő megbeszéléseken tökéletesítse. Az elemzés eredményeiből döntések szülessenek.

5. A gazdasági társaságok, intézmények keressenek jó gyakorlatokat a környezetükben. Monitorozzák az online felületeket, az elérhető eszközökön megtalálható információkat. Sárbogárd Város Önkormányzata szorgalmazza és segítse intézményvezetőit, gazdasági társaságainak menedzsmentjét a konferenciákon, szakmai összejöveteleken a részvételre, hogy ez is inspirálja a továbblépésre, a legjobb gyakorlatok alkalmazására a szervezetet.

Javaslatok a vizsgált intézményekre vonatkoztatva

Sárbogárdi Egyesített Szociális Intézmény:

- a személyes kommunikáció nagyon fontos, viszont nem marad nyoma és később nem visszakereshető, ezért érdemes lenne nagyobb hangsúlyt fektetni arra, hogy a személyesen megbeszéltek legalább egy e-mailben is rögzítve legyenek.
- jó gyakorlatként fontos kiemelni a dolgozóknak biztosított mentálhigiénés programokat, az erre való törekvést, a foglalkozás jellegével járó kiégettség elkerülésére.

Madarász József Városi Könyvtár:

- adatbázis létrehozása, amelybe minden könyvtári tag bekerül, és kapnak értesítést a rendezvényekről, az újdonságokról.
- aktív közösségi média jelenlét, a facebookon javasoljuk önálló esemény létrehozását a rendezvényeikhez.
- a rendezvények felvétele és azokból rövid összefoglalók feltöltése a youtube-ra és azok megosztása a facebook felületen.
- az olvasókkal a személyes kapcsolattartás kiválóan működik: „mindenki ismer mindenkit”.
- jó példa a pr és marketingszemléletű gondolkodásra az intézmény vezetése, amit megerősít a szándék, hogy egységes arculatot alakítsanak ki pályázati forrásból.

Sárbogárdi Hársfavirág Városi Bölcsőde:

- a fundraising (adománygyűjtés) területek felderítése
- célzott fejlesztések kihirdetése, információk eljuttatása a szülőkhöz, helyi vállalkozókhoz.

Sárbogárdi Zengő Óvoda:

- Informatikai bővítés, frissítés nagyon fontos lenne. Mivel azelőtt az iskoláknál koncentrált az adatkezelés, ott fejlesztették a rendszereket, és azok ott is maradtak. Ez segíthetne a kommunikációban és a kapcsolattartásban egyaránt, és a pedagógiai munkához is fontos lenne.
- épületbővítés: tárgyaló, öltöző

Önkormányzati fenntartásban vagy működtetésben álló intézményekkel kapcsolatos feladatellátási és finanszírozási modell felülvizsgálata

A projekt célja:

Az önkormányzatok hatásköre, feladatköre és jogköre jelentősen megváltozott 2013. január 1-jével. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy az önkormányzatok intézmény-fenntartási és hatósági feladat- és hatáskörei jelentősen visszaszorultak. A polgármesteri hivatali tevékenységek hangsúlya a településfejlesztés, településüzemeltetés, vállalkozásfejlesztés és közösségfejlesztés felé tolódik.

A feladatok és hatáskörök ilyen típusú átalakítása lehetővé teszi, hogy az önkormányzatok nagyobb figyelmet fordítsanak a menedzsment és humán erőforrás kapacitás strukturáltabb működtetésére és az ilyen jellegű képességek, készségek fejlesztésére. Ezen túl fontos a megváltozott rendben működő önkormányzatoknál az átalakításra kerülő folyamatok felülvizsgálata, a felelősségek és hatáskörök pontos definiálása, az ügyfél-orientáltabb működés előtérbe

helyezése, ennek megfelelően pedig a hatékonyság és teljesítmény fókuszú belső illetve külső kommunikációs csatornák kiépítése, erősítése. Minden eddiginél fontosabb a társosztályok együttműködése, az ellátási színvonal növelése és folytonosságának biztosítása.

Vizsgált intézmény:

Sárbogárdi Zengő Óvoda

Javaslatcsomag:

A következőkben a szervezetfejlesztési tanácsadási folyamat során megfogalmazott javaslatokat foglaljuk össze az óvodák működtetésének javítására. A javaslatok megfogalmazásakor ismét ki kell hangsúlyozni, hogy azok nem jelentős szervezeti beavatkozást jelentenek, mivel erre a felülvizsgálat eredményei alapján nincs szükség.

1. A közfoglalkoztatottak rendszeres és állandó alkalmazása az óvodákban

Javasoljuk, hogy az előző évi igen pozitív tapasztalatokat követően a közfoglalkoztatásban munkát vállalók közül állandó és kiválasztott csoport vegyen részt az óvodai kisegítői feladatok ellátásában.

Indoklás:

Az óvodai gyermeklétszámot és a csoportátlagot valamint az óvodapedagógusok számát, valamint a dajkák és technikai személyzet számát elemezve azt a megállapítást tettük, hogy Sárbogárd óvodáiban a járási átlagot meghaladó az egy pedagógusra jutó gyermekek száma, illetve a csoportok átlagos létszáma is.

Ebből következik az óvodapedagógusok és dajkák átlagosnál nagyobb leterheltsége. Ezen a helyzetet enyhíthet a kisegítő munkaerő jelenléte, mely elsősorban a takarítási és karbantartási munkákra irányul.

Javasoljuk, hogy a jövőben egy fő közfoglalkoztatott támogassa az adminisztratív munkaterületet is, mivel jelenleg például az étkezési díjakkal kapcsolatos ügyintézés és adminisztrációt a pedagógiai asszisztensek végzik.

2. Irodahelyiségek kialakítására a Sárbogárdi Zengő Óvoda székhelyének épületében

Javasoljuk, hogy az óvodai nevelési intézmények 2013. évi összevonásával és az adminisztratív (tanügyi és munkaügyi, valamint pénzügyi) feladatok központosításával az irodai munka elvégzésének megkönnyítésére kerüljön

kialakításra egy további irodahelyiség a Zengő Óvoda székhelyén található épületében.

Indoklás

A jelenlegi adminisztratív feladatok ellátását nehezíti a zsúfolt iroda. Kevés a hely az iratok tárolására. A munkakörülmények javítása jelentősen csökkentené a kollégák stressz-szintjét, mely pontosabb munkavégzést, kevesebb hibát tesz lehetővé.

3. Az óvodapedagógusok létszámának bővítése

Javasoljuk, hogy az óvodapedagógusi létszámot bővítsék ki egy, illetve lehetőség szerint két fővel.

Indoklás:

.A pedagógusok túlterheltsége nem csak az ellátandó gyermekek nagyobb létszámától, hanem a sajátos nevelési igényű gyermekek létszámának növekedésétől is függ.

Befolyásolja továbbá az a tény, hogy a kötelező óraszámokon kívül az életpálya modell bevezetésével további feladatok is várnak az óvodapedagógusokra.

A kisebb leterheltség és kevesebb stressz jobb szakmai, nevelői munkát tesz lehetővé. Teret ad az egyéni fejlődésnek, tanulásnak, önképzésnek, mely a gyermekek érdekeit szolgálja. Ezáltal javul az Önkormányzat által nyújtott szolgáltatás minősége, szakmai színvonala, mely a lakosság körében elismertséget arat.

4. Pályázati források allokálása az óvodák udvari játékeinak felújítására

Javasoljuk, hogy az önkormányzati tulajdonú, fenntartású és működtetésű óvodák szakmai feladatellátásának jobbítására az óvodák udvari játécai kerüljenek felújításra. A felújításhoz illetve új beruházásokhoz aktívan keressen az Önkormányzat támogatókat illetve pályázatokat.

Indoklás:

Az egészséges életmódra való nevelés egyik alapköve a mozgás, a szabad levegőn tartózkodás. Mivel a gyermekek legfontosabb tanulási módja a játék, az udvari játékok fejlesztése, felújítása, illetve új játékok beszerzése igen fontos.

5. Sárbogárd Zengő Óvoda és tagintézményeinek informatikai és műszaki berendezéseinek felülvizsgálata és felújítása

Javasoljuk, készüljön leltár és felmérés az óvodai székhelyen illetve a tagintézmények keretein belül működő informatikai eszközökről. Készüljön összefoglaló arról, hogy milyen szoftverek alkalmazása válik szükségessé a feladatellátás folyamán mind a nevelési, mind a tanügyi, munkaügyi illetve pénzügyi feladatok tekintetében.

Javasoljuk, hogy készüljön összefoglaló tanulmány arról, hogy a törvényileg előírt feladatok ellátása és az alkalmazandó szoftverek használata milyen informatikai gépparkot igényel. Kerüljön meghatározásra a fejlesztési igény, készüljön erről költségvetés és beruházási ütemterv a megfelelő prioritásokkal.

Javasoljuk, hogy Sárbogárd Város Önkormányzata aktívan keresse azokat a pályázati lehetőségeket, mely finanszírozást tud biztosítani az informatikai géppark felújításának.

Indoklás:

A megnövekedett feladatellátással kapcsolatos adminisztráció úgy végezhető el munkaidő-felhasználás tekintetében hatékonyan és határidőre, ha a műszaki feltételek adottak. A jelenlegi informatikai géppark e szempontból hagy kívánni valót maga után.

Polgármesteri hivatalok és települések intézményei, jelentősebb foglalkoztatói humán erőforrás kapacitás-gazdálkodásának, a munkatársak munkaköri és szervezeti besorolásának illeszkedésének felülvizsgálata, átszervezése

A projekt célja: az hogy beszámoljon és dokumentálja, valamint összefoglalja Sárbogárd Város Önkormányzatának Államreform Operatív Program során végzett szervezetfejlesztési munkájának tartalmi eredményeit a „Felülvizsgált munkakörök” elnevezésű tanácsadási és szervezetfejlesztési pályázati szakterületen.

1. A közfoglalkoztatottak által elvégezhető feladatok listájának összeállítása

Javasoljuk, hogy készüljön el egy olyan adatbázis, mely összefoglalja a közfoglalkoztatottak által elvégezhető feladatokat attól függetlenül, hogy jelenleg van-e rá kapacitás vagy sem.

Indoklás:

A munkaügyi központ helyi kirendeltségétől igen gyorsan érkeznek be a foglalkoztatási igények. Ez azt jelenti, hogy gyakran 2-3 nap alatt kell több száz ember foglalkoztatását megoldani, majd feladatot is találni számukra. Egy-egy munka, melyet közfoglalkoztatásban ellátható, több tényezőből tevődik össze.

Sárbogárd Város Önkormányzatában, mint egyébként minden városban, településen igen gyakran merülnek fel különféle igények, melyre hiányzik az erőforrás, legyen az akár anyagi, akár munkaerőre vonatkozó. Egy fenti leírt adatbázis lehetőséget biztosít arra, hogy a folyamatosan felmerülő feladatokat, igényeket strukturált szerkezetben rögzítsék, időnként felülvizsgálják azok aktualitását.

Az adatbázis segítségével a következők egyszerűsödnek a közfoglalkoztatási feladatok szervezésével kapcsolatban

2. A közfoglalkoztatottak csoportvezetőinek tudatos kijelöléséről

Javasoljuk, hogy a közfoglalkoztatottak közül minden eddig szokásos szakterületen kerüljön kiemelésre, kinevezésre és betanításra egy-egy csoportvezető, aki a munka operatív irányítását – a Műszaki Osztály vezetőjének utasításai és iránymutatása alapján – elvégzi.

Javasoljuk, hogy a csoportvezetők számára a következő technikai feltételek legyenek adottak:

telefon (mobiltelefon)

számítógép az adminisztráció elvégzéséhez

munkaruha és gépek, illetve az ezek szükségességéről szóló áttekintés, leltár az adott munkaterület speciális igényeire vonatkozóan

Indoklás:

A jelenlegi feladat-ellátási rendszerben a Műszaki Osztály munkatársaira olyan teher került, mely csak úgy oldható meg, ha ők a munkavégzés helyén személyesen is jelen vannak.

Ez több okból kifolyólag nehezen vagy nem megoldható. Ilyen ok többek között a munkakörük alapját biztosító fő feladatkör elvégzése, mely az irodához illetve az ügyfélszolgálati időhöz köti a munkavégzést. Gondot jelent továbbá Sárbogárd igen nagy földrajzi kiterjedése – akár 50 km távolság is van a településrészek között, miután a város több kis település egyesítésével alakult ki.

Megoldási javaslat:

A közfoglalkoztatottak közül tudatosan megfigyelve ki kell választani azokat, akik képzettségüknél vagy szakmai tapasztalatuknál fogva alkalmasak a csoportvezetői feladatra. A bizalom kiépítése mindenképpen hosszú hónapokat vesz igénybe. A következő készségek elsőrangú fontosságúak:

bizalom építése

motiváció

munka-tapasztalat

kommunikációs készség

információk átadására és továbbadására vonatkozó készség

3. A közmunkások, közfoglalkoztatottak szállítására alkalmas eszköz beszerzése

Javasoljuk, hogy lehetséges pályázati forrásokat figyelembe véve kerüljön beszerzésre egy kis busz illetve személyszállításra is alkalmas gépjármű.

Indoklás:

A város igen nagy földrajzi kiterjedése miatt komoly nehézséget okoz több száz ember bel- és külterületen történő szállítása a munkavégzés helyére. Különösen igaz ez a belvív-mentesítési vagy útkarbantartási munkálatok végzésekor. A szerszámok, gépek szállítása is rugalmasabban lenne megoldható.

4. 100% önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság alapítása

Javasoljuk, hogy készüljön hatástanulmány illetve megvalósíthatósági tanulmány egy saját, 100 % önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság alapításáról. Tanácsadóként úgy vélem – személyes, önkormányzati szakterületeken végzett munkatapasztalatokra alapozva - , hogy a gazdasági társaság nyújtotta rugalmasság és mobilitás lehetőséget biztosít a közfoglalkoztatás biztosítására is úgy, hogy az gyakorlatilag nem terheli a Polgármesteri Hivatal köztisztviselőit.

Indoklás: Sárbogárd Város Polgármesteri Hivatalában jelenleg igen nagy a leterheltség, és a közfoglalkoztatással járó feladatvégzés veszélyezteti a Műszaki Osztály szakmai feladatellátásának határidőit és minőségét. Az önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság lehetővé teszi a feladat kiszervezését, mely gazdaságossá tehető. A nonprofit jellegnél ki kell hangsúlyozni, hogy a cél továbbra is a gazdaságosság és a profit megtermelése, majd annak visszaforgatása a tevékenységbe.

5. Havonkénti tudásmegosztó fórum szervezése a projekt résztvevői számára

Javasoljuk, hogy havi rendszerességgel kerüljön összehívásra tudásmegosztó fórum, melyen a következő szereplők vesznek részt:

- Műszaki Osztály közfoglalkoztatással foglalkozó munkatársai
- Munkaügyi Központ vezetője illetve az általa megbízott munkatárs
- Humán erőforrás-szakreferens
- A közfoglalkoztatottak csoportvezetői
- Polgármester és / vagy jegyző – meghívással, ha döntésre van szükség
- A képviselőtestület egy kijelölt tagja, bizottsági tag
- Más, szomszédos önkormányzatok munkatársai véleménycsere céljából

6. A kommunikáció javítása a közfoglalkoztatással kapcsolatosan Sárbogárd lakossága irányába

Javasoljuk, hogy a Sárbogárd lakossága körében tapasztalható kifejezetten nem pozitív, inkább bizonytalan közvélemény elmozdítására induljon kommunikációs kampány a Polgármesteri Hivatal illetve Sárbogárd Város Önkormányzata részéről.

A kommunikációs kampány foglalja össze a közfoglalkoztatásban eddig elért eredményeket, melyek a lakosság számára még nem láthatók.

Ilyenek többek között:

- a ledolgozott munkaórák száma
- a belvízmentesített terület nagysága
- a megtisztított árokpartok hossza
- a mezőgazdasági termelés mérőszámai

- a mezőgazdasági termékek értékesítéséből származó bevételek
- a kifizetett segélyek csökkenésének mértéke

Javasoljuk, hogy a kéthetente megjelenő Sárréti Híd című, illetve a közérdekű információkat is megjelentető Bogárd és Vidéke című lapokban kerüljenek elhelyezésre önkormányzati információk, közfoglalkoztatással kapcsolatos hírek. Készüljön éves kommunikációs ütemterv, az információk legyenek elérhetők Sárbogárd Város honlapján is.

Indoklás:

A lakossági felmérésből – bár pontos adatok még nem állnak rendelkezésre – előtűnik, hogy a közmunkások megítélése nem kifogástalan. Mindennek oka abban is rejlik, hogy az általuk elvégzett munka mennyisége és annak értéke nem ismert.

7. A közfoglalkoztatottak körében a jó példa kommunikálása a munkára való motiváció jegyében

Javasoljuk, hogy készüljön összegzés azokról a közmunkásokról, akik a közfoglalkoztatást követően tartósan el tudtak helyezkedni a munkaerő-piacon. A velük készült riport jó példa lehet azon közfoglalkoztatottak számára, akik motivációja még nem érte el a kívánt szintet.

A kitörésre való lehetőség, a munkahely és tartós foglalkoztatás lehetősége perspektívát biztosít, mely a tanulásra, önképzésre illetve szakma vagy OKJ-képesítés megszerzésére is motivál.

Eddig 10-12 fő szerzett szakmát és helyezkedett el a munkaerő-piacon.

A motiváció növekedésével a munkavégzés minősége is növekszik, mely hasznos úgy az Önkormányzat, mint a település egész lakossága számára.

8. Megállapítjuk, hogy a munkaköri leírások nem térnek ki a következőkre:

- A döntés-előkészítési és döntési jogkörök megfogalmazására
- A munkakör szervezeti hierarchiájában elfoglalt helyére
- Nem tér ki a helyettesítési rendre
- Nem tér ki a munkakörhöz köthető teljesítményelvárásokra

Javasoljuk, hogy a fentebb felsorolt négy pontban szereplő megállapítások kerüljenek felülvizsgálatra. Szintén javasoljuk, hogy a munkaköri leírásokat ezen észrevételeket szem előtt tartva egészítsék ki.

A teljesítményre vonatkozó szakasznak csak akkor van létjogosultsága tartalmi szempontból, ha ehhez megfelelően kidolgozott teljesítményértékelési rendszer is csatlakozik. Ennek kidolgozása külön tanácsadói és szervezetfejlesztői munka feladata.

Költségcsökkentés, hatékonyságnövelés rövid, közép- és hosszú távú opcióinak és stratégiájának kidolgozása a közfoglalkoztatásban

A projekt célja:

A közfoglalkoztatás hatékonyságának növelése, a források optimális kihasználása, a közmunkaprogramban résztvevők munkaerőpiacra való visszavezetésének segítése

Javaslatcsomag:

1. A legfontosabb észrevételek, kockázati tényezők:

Az önkormányzat és intézményei jó része számára teljesen új terület a termelés és a gazdasági vállalkozás.

Egy ilyen innovációhoz nem áll rendelkezésre elegendő tervezési, termelési, logisztikai, értékesítési szaktudás, fenntartható infrastruktúra, munkahelyteremtő beruházási forrás. Különösen nagy a kockázat, ha nagy létszámot bevonni hivatott termelő gazdaság megteremtése a cél.

A vállalkozási tevékenységek komoly jogi és számviteli feltételeket követelnek, ezért általában jellemző, hogy a közfoglalkoztatást és a termelést az önkormányzat nonprofit vagy for-profit gazdasági társasága végzi, korábbi, leamortizálódott infrastruktúrájával.

Javaslat: Nem elegendő a források elnyerése, hanem annak hatékony kihasználásához megfelelő alap infrastruktúra kiépítése is elengedhetetlen, ezért egy non-profit az önkormányzat tulajdonában álló városüzemeltetési társaság létrehozása javasolt.

2. A kiszámíthatatlan ütemezésű és támogatottságú rövid és töredezett futamidejű (áprilistól októberig, decemberig tartó) programok nem adnak teret fenntartható életciklusú vállalkozás tervezésére.

A költségvetési szervek (így az önkormányzat és polgármesteri hivatala és intézményei) nem folytathatnak veszteséges vállalkozási tevékenységet „Ha adott vállalkozási tevékenységnek a Trv.64. § szerint megállapított maradványa három éven túl negatív, és arra az adott tevékenységgel összefüggésben keletkezett vállalkozási tartalék nem nyújt fedezetet, a költségvetési szerv érintett vállalkozási tevékenységét meg kell szüntetni.”

Javaslat: A programok tervezésénél a támogatásnál hosszabb időtartamot 3-5 év kell figyelembe venni, hogy a töredezettség megszűnjön és az egyes programok egymásra épülő szerves egységet alkossanak.

3. A felvételt nyerő dolgozók kiválasztása során ellentmondásos szempontok érvényesülnek. A termelési hatékonyság, a fenntarthatóság érdekei szerint a várhatóan jól teljesítő, a nyílt munkaerőpiacon is elhelyezkedni tudó személyt választhatják, aki képes lehet megfelelni az adott munkakör elvárásainak. A munkaerő-piaci reintegrációs szempont viszont ezzel éppen ellentétes, hiszen aki támogatás nélkül vagy kis segítséggel el tudna helyezkedni nem támogatott munkahelyre, azt a személyt a nyílt munkaerőpiacra kell segíteni. Az intenzíven támogatott munkahelyet pedig a munka világától távolabb lévő személyek felzárkóztatására kellene hasznosítani.

A közfoglalkoztatási jogviszony eltér a munka törvénykönyve alapján megvalósuló foglalkoztatástól, ezért a munkavállalókat védő jogszabályi keretek egy része nem vonatkozik a közfoglalkoztatottakra, bérük is elmarad a minimálbértől.

Nem várható el magas szintű munkamotiváció a jelenlegi törvényi keretek mellett foglalkoztatott közmunkásoktól, a rendszeresen megszakított, nem kellő személyi és technikai infrastruktúrájú, erősen nyomott bérű és perspektíva nélküli munkaviszonyban. „Ennyi pénzért én csak ennyit gondolkodom” – mondta egy közfoglalkoztatott interjúalanyunk

Javaslat: Kormány alapvetésként fogalmazta meg, hogy a munkaerőpiacot érintő, reformértékű intézkedések célja elsősorban a munkaképes, de jelenleg inaktív csoportok visszavezetése a munkaerőpiacra, közfoglalkoztatási intézményrendszer legfontosabb feladata a tartósan munka nélkül lévők aktivizálása, mivel a

programok alapvetően ezt a célt szolgálják amennyiben a helyi célok ezzel ellentétesek abban az esetben gyengül a hatásuk, tehát a hatékonyság érdekében az alapcélok követése javasolt.

4. A „költségkímélő munkaerőt kínál az önkormányzati intézményi feladatok ellátására”. Azaz közfoglalkoztatásuk legfőbb értéke ez. Elgondolkodtató, hogy ha az önkormányzat e forrást szabad felhasználású pénzügyi támogatásként kapná, akkor is ezeknek a feladatoknak az ellátását és ilyen hatékonysággal finanszírozná-e a település érdekében.

A közfoglalkoztatások millió forintos nagyságrendű bekapcsolása a termékek előállításába, értékesíthető szolgáltatások nyújtásába jelentősen befolyásolja a gazdaságot, versenyhelyzetet. Az igen intenzív (80–100 százalékos) állami szubvencióhoz hozzájutó termelő/szolgáltató (függetlenül attól, hogy az állami, önkormányzati vagy magán fenntartású) óriási előnyben van a helyi vállalkozásokkal szemben. Kérdésként merül fel, hogy hogyan maradhat életben az a kertészeti vagy takarító vállalkozó, akinek a 100 százalékban állami támogatású önkormányzati közfoglalkoztató közüzemmel kellene versenyeznie a városában.

Javaslat: A közfoglalkoztatási programok pályázása esetén, fontos figyelembe venni, hogy ne teremtsünk konkurenciát a helyi vállalkozásoknak, hiszen ezzel olyan családi vállalkozásokat tehetnek tönkre, amely egy család részére nyújt megélhetést, ezzel esetleg azt az „eredményt” elérve, hogy tovább szaporodik a munkanélküliek száma a településen.

A következő tevékenységek választhatók, például:

- egészség-megőrzési,
- szociális,

- nevelési, oktatási,
- kulturális, kulturális örökség megóvása, műemlékvédelmi,
- természet-, környezet- és állatvédelmi,
- gyermek- és ifjúságvédelmi, sport,
- közrend és közlekedésbiztonsági

5. Hatékonyság mérése

Egy rendszer csak abban az esetben működhet célszerűen, ha a folyamatokba be lehet avatkozni, ehhez viszonyt az szükséges, hogy az egyes paraméterek értékei minden időpontban rendelkezésre álljanak. A megtermelt érték regisztrálása 2013-tól elvárás a Start-munka mintaprogramokat finanszírozó BM részéről.

Szintén elvégezhető az egyes közfoglalkoztatottak által elvégzett szolgáltatások mennyiségi regisztrálása.

Összefoglalás:

Nem szabad a közpénzt feneketlen hordóba önteni, meg kellene teremteni a hosszabb távú öfenntartás tervezését. Ehhez azonban a közfoglalkoztatással kapcsolatos összes költség tervezésére és elkülönített regisztrációjára lenne szükség. Ez azt jelenti, hogy nemcsak a közvetlen (bérjellegű és dologi) költségeket kell számításba venni, hanem a sokféle közvetett költséget (termelésben, szervezésben, adminisztrációban részt vevő szak-emberek, agyag- és áruszállítás, gép-eszköz amortizáció, szociális helyiségek, raktárak fenntartása, rezsije stb.) és

általános költségeket (kapcsolódó háttér infrastruktúra arányosan vetített éves költségeit) is regisztrálni kell.

A lakossági igényfelmérés szolgáltatás eredményeinek hasznosítása

A lakossági felmérés anonim, önkéntes kérdőíves kitöltéssel készült, 650 fős mintán, 5 hónap eltéréssel (2014. július – november). Célja a város többségi véleményének megismerése. Sárbogárd Város Vezetősége összképet szeretne kapni arról, hogyan vélekednek az itt élő emberek az eddig megvalósított fejlesztésekről, a szolgáltatások, az infrastruktúra és az intézmények színvonaláról, valamint a változások megítéléséről.

Adatok:

A minta összetétele:

július:

Férfi	46%
Nő	54%
Kor:	
18-29	20%
30-44	28%
45-59	27%
60+	24%
Iskolai	

végzettség:	
alapfokú	21%
középfokú	61%
felsőfokú	18%

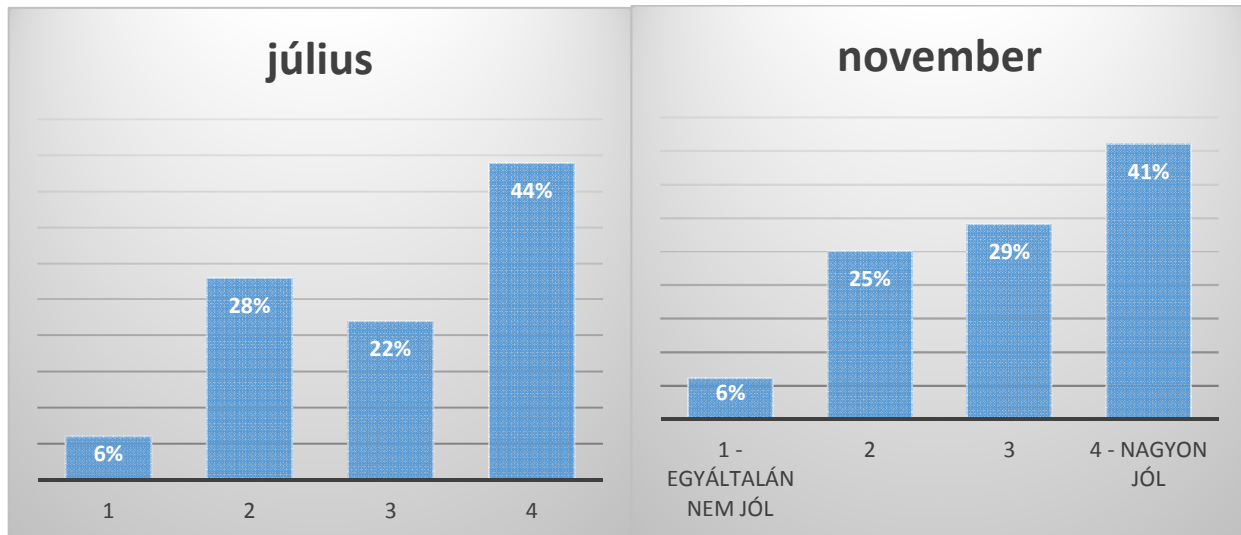
november:

Férfi	49%
Nő	51%
Kor:	
18-29	19%
30-44	32%
45-59	28%
60+	21%
Iskolai végzettség:	
alapfokú	24%
középfokú	56%
felsőfokú	20%

Kérdések:

1. kérdés:

Mindent együttvéve Ön hogyan érzi magát Sárbogárdon?
Értékeljen 1-től (egyáltalán nem jól) 4-ig (nagyon jól)!

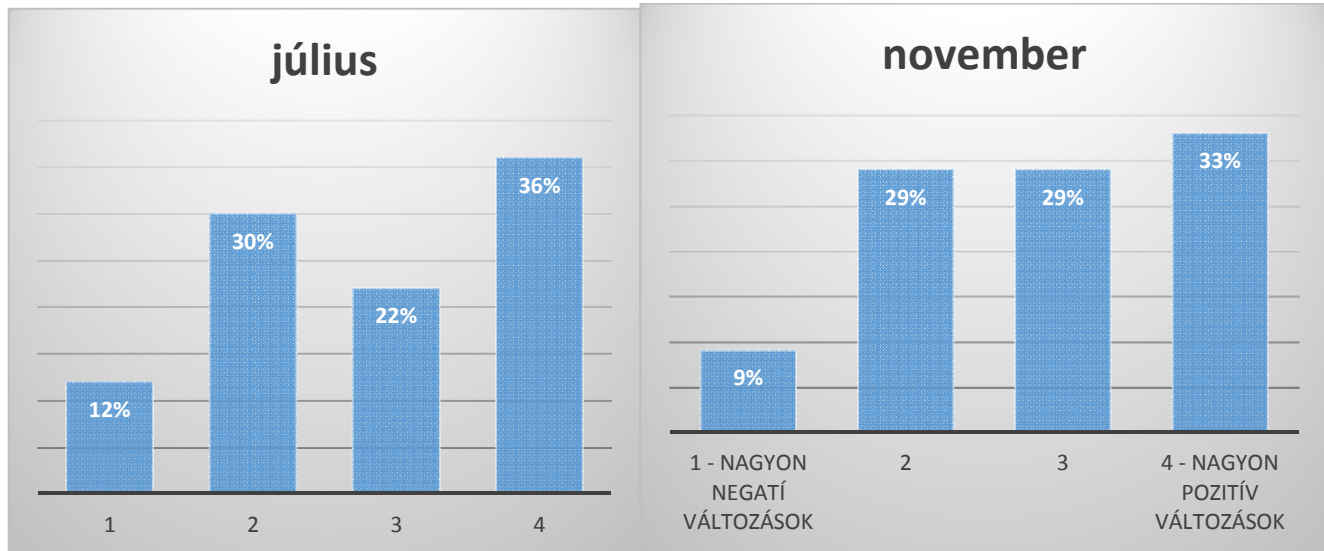


kiértékelés: elmondható, hogy a sárbogárdiak jól érzik magukat a városukban. A két mérési idő között ez nem változott markánsan, kisebb ingadozás figyelhető meg, de nem számottevő a különbség.

2. kérdés

Mindent együttvéve Ön szerint milyen változások jellemzik Sárbogárd elmúlt hét évét?

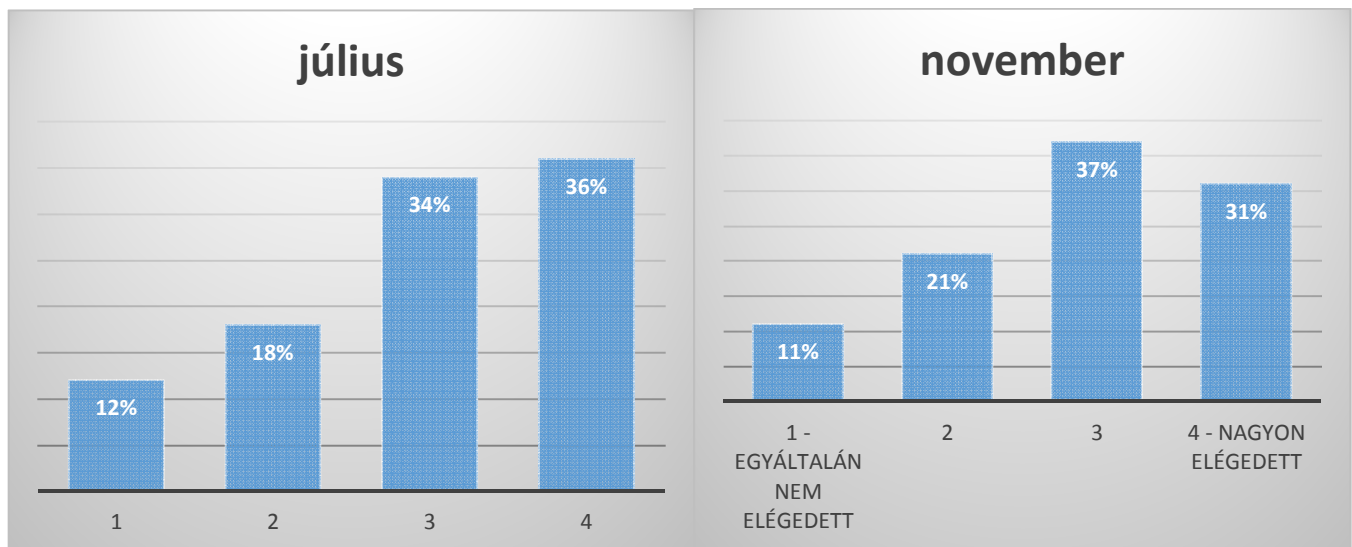
Értékeljen 1-től (nagyon negatív változások) 4-ig (nagyon pozitív változások)



kiértékelés: a változások irányát a megkérdezettek egyértelműen inkább pozitívnak látják, mindkét mérés idején több, mint 50% nyilatkozott így.

3. kérdés

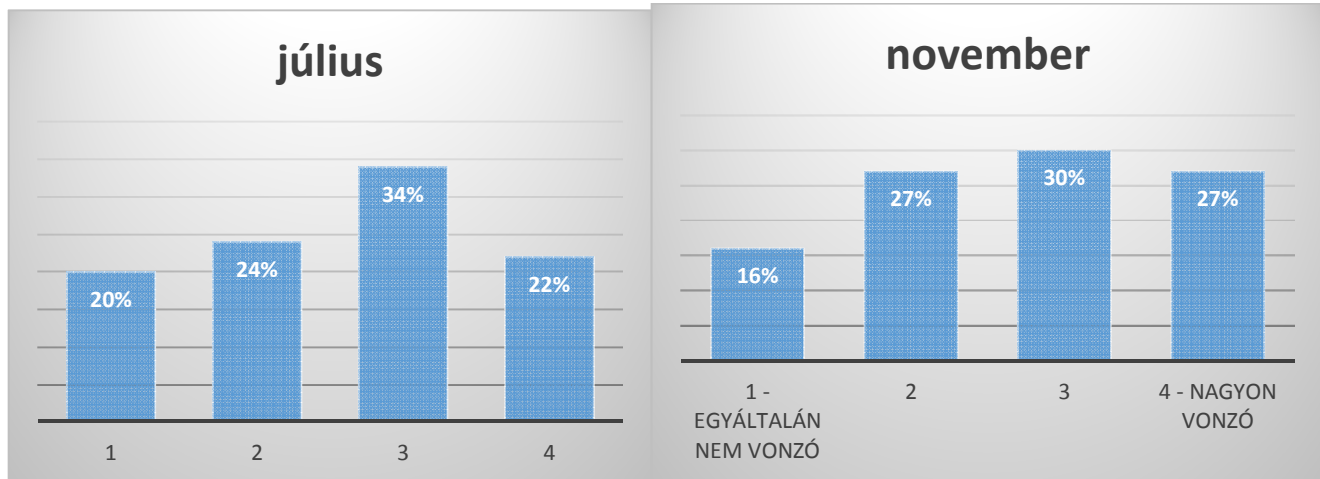
Mindent együttvéve Ön hogyan értékeli Sárbogárd önkormányzatának működését?
Értékeljen 1-től (egyáltalán nem elégedett) 4-ig (nagyon elégedett)



kiértékelés: az önkormányzat mindkét mérés idején nagyon jó minősítést kapott a válaszadóktól, a kétharmaduk inkább elégedett a munkájukkal.

4. kérdés

Mindent együttvéve az Ön számára Sárbogárd mennyire vonzó város?
Értékeljen 1-től (egyáltalán nem vonzó) 4-ig (nagyon vonzó)

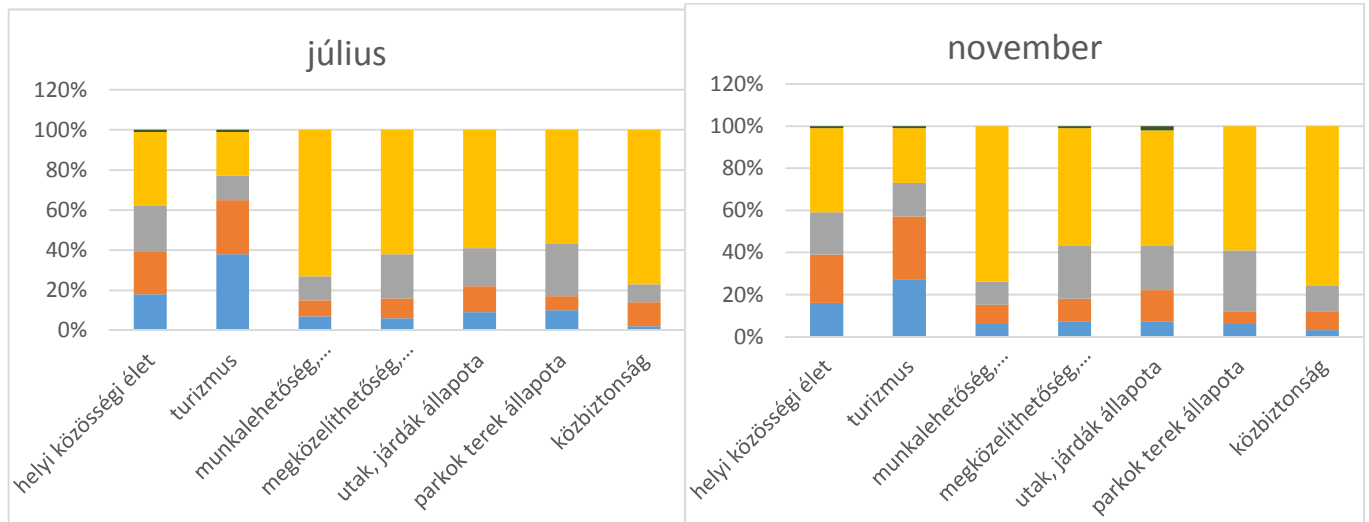


kiértékelés: összességében vonzónak tartják városukat a sárbogárdiak, ez mindkét mérés idején elmondható, a második alkalommal 5%-kal többen gondolták úgy, hogy Sárbogárd nagyon vonzó város.

5. kérdés

a) Osztályozza a következőket annak megfelelően, hogy azok mennyire fontosak Önnek?

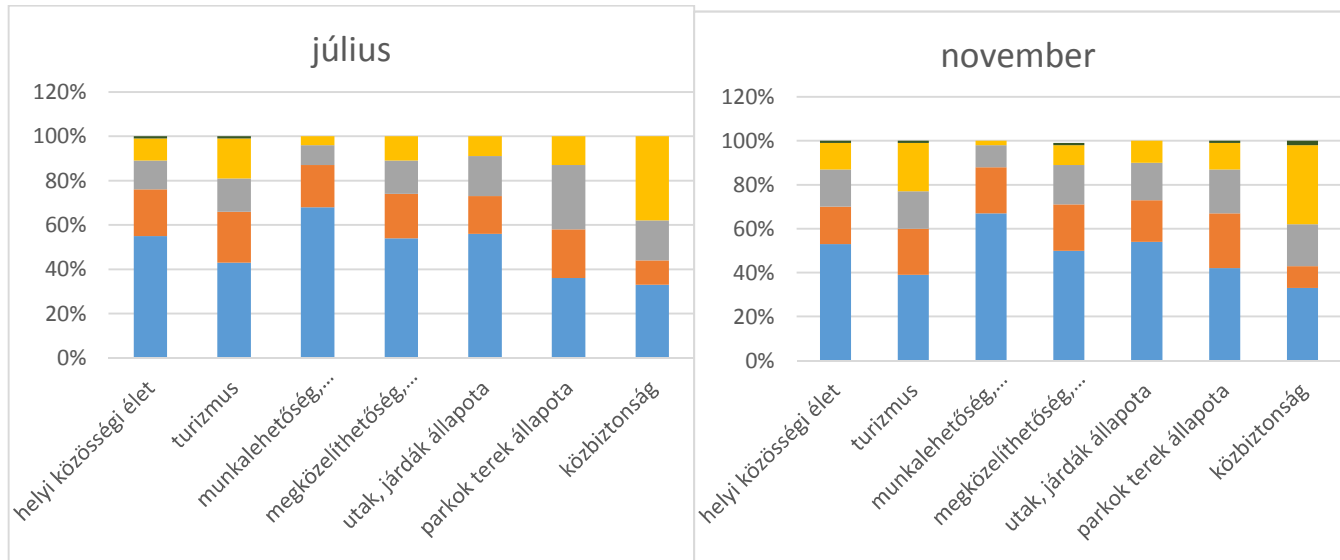
Az 1-es azt jelenti, hogy egyáltalán nem fontos, a 4-es, hogy nagyon fontos.



- 1 – egyáltalán nem fontos
- 2
- 3
- 4- nagyon fontos
- nem tudja/nem válaszol

kiértékelés: a két legfontosabb kérdésnek mindkét alkalommal a közbiztonság és a munkalehetőség bizonyult. A turizmus kérdése látszólag nem nagyon foglalkoztatja az embereket, és a helyi közösségi életben is lehetne még érdektebbé tenni a lakosokat.

b) Osztályozza 1-től 4-ig a következőket annak megfelelően, hogy azokkal mennyire elégedett?

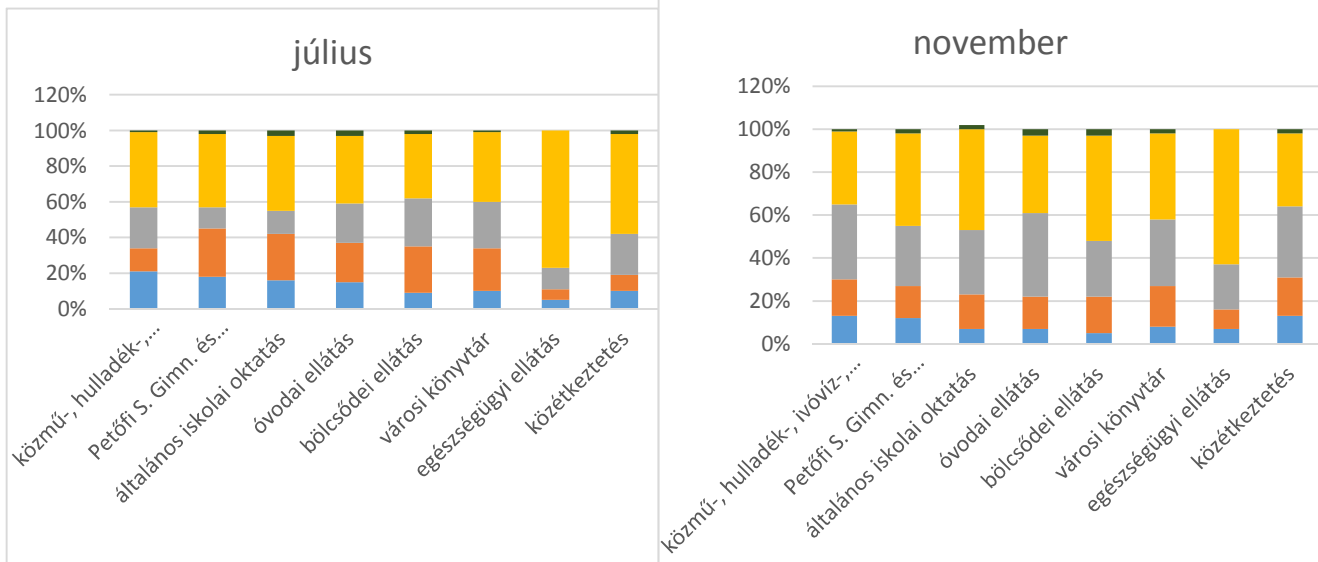


- 1 – egyáltalán nem elégedett
- 2
- 3
- 4- nagyon elégedett
- nem tudja/nem válaszol

kiértékelés: mindkét alkalommal a közbiztonság bizonyult a legjobban teljesítő pontnak, és a munkalehetőségek terén a legnagyobb az elégedetlenség.

6. kérdés

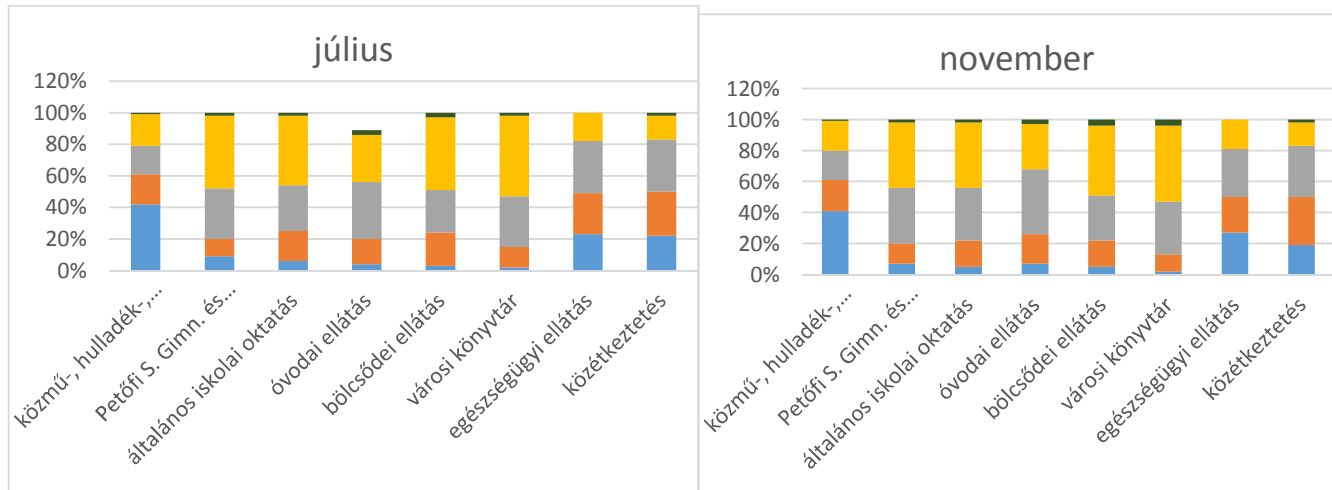
a) Oszályozza 1-től 4-ig a következő közszolgáltatásokat annak megfelelően, hogy azok mennyire fontosak Önnek?



- 1 – egyáltalán nem fontos
- 2
- 3
- 4- nagyon fontos
- nem tudja/nem válaszol

kiértékelés: nem meglepő eredmény, hogy az egészségügyi ellátás a leginkább fontos mindenki számára, a többi nagyjából kiegyenlített, illetve a városi könyvtárat a második méréskor 6%-kal ítélték fontosabbnak, mint júliusban.

b) Oszályozza 1-től 4-ig a következő közszolgáltatásokat annak megfelelően, hogy azokkal mennyire elégedett?

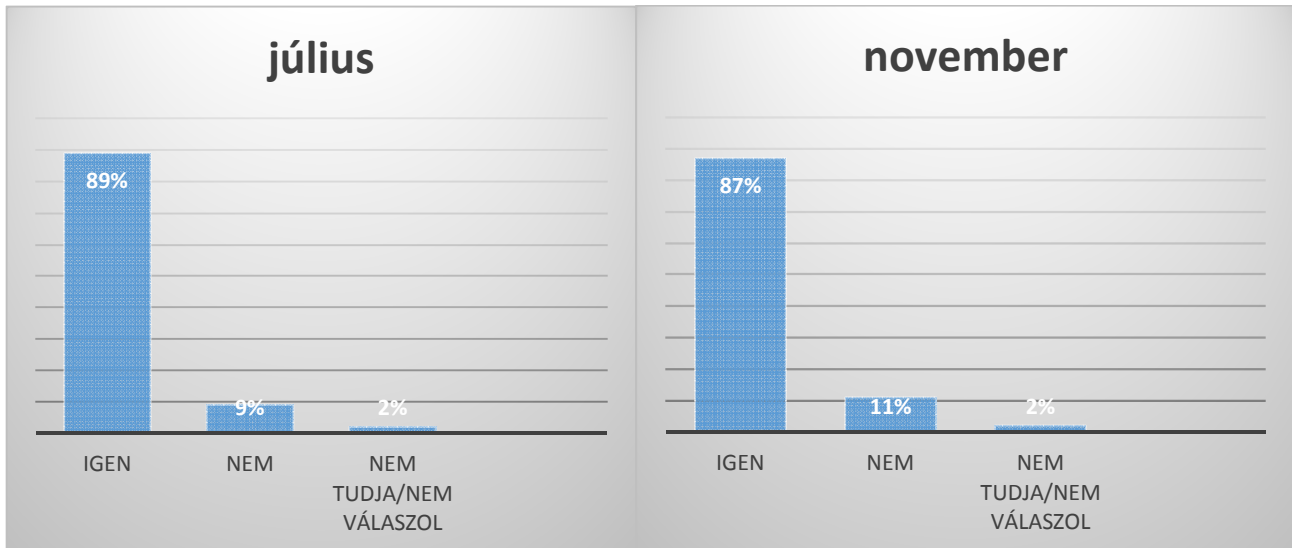


- 1 – egyáltalán nem elégedett
- 2
- 3
- 4- nagyon elégedett
- nem tudja/nem válaszol

kiértékelés: az oktatási intézményekkel általában elégedettek a lakosok, míg a többi szolgáltatás terén nagyobb arányú az elégedetlenek száma, a leginkább az egészségügy, közműszolgáltatás és a közétkeztetés mutatói javulhatnak még.

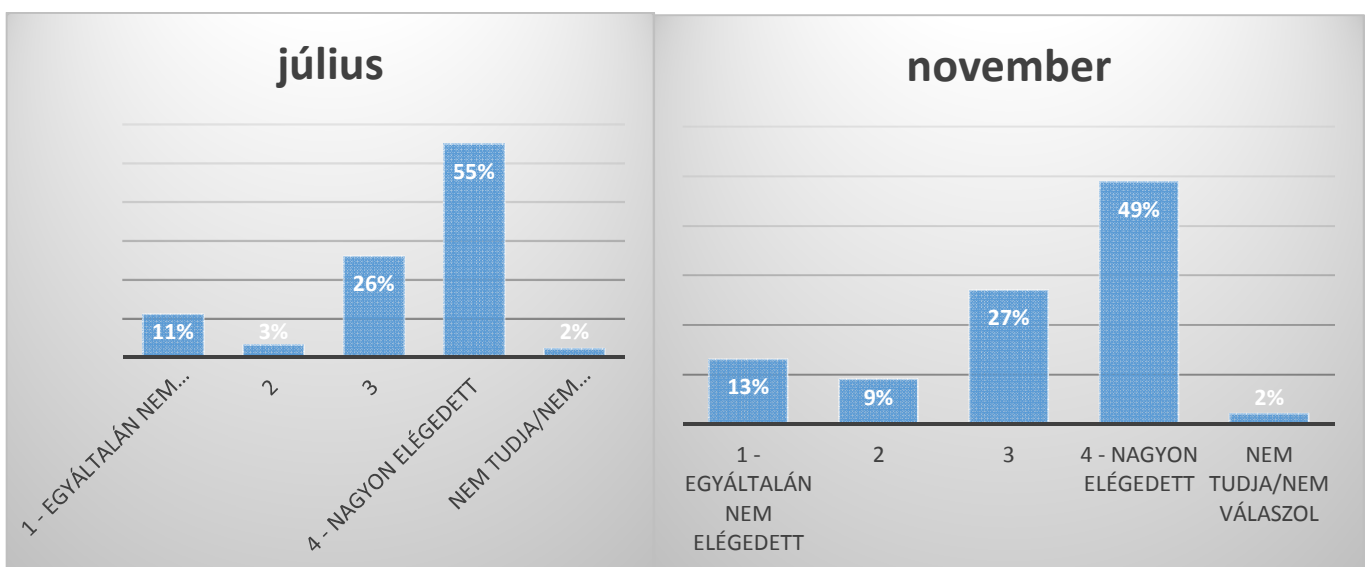
7. kérdés

Intézett Ön az elmúlt egy évben valamilyen hivatali ügyet Sárbogárd Város Önkormányzatánál?



8. kérdés

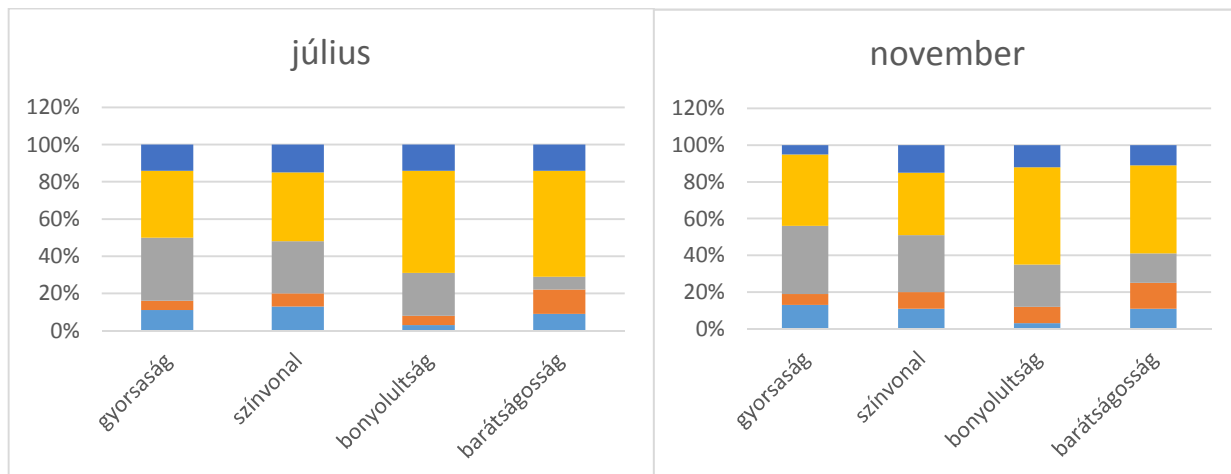
Összességében mennyire volt elégedett azzal, ahogy az önkormányzat az ügyet intézte?



kiértékelés: mindkét mérés idején elmondható, hogy az önkormányzat megítélése kiemelkedően jónak bizonyult.

9. kérdés

Osztályozza 1-től 4-ig a következő tulajdonságokat annak megfelelően, hogy azok mennyire jellemzőek az önkormányzati ügyintézésre?

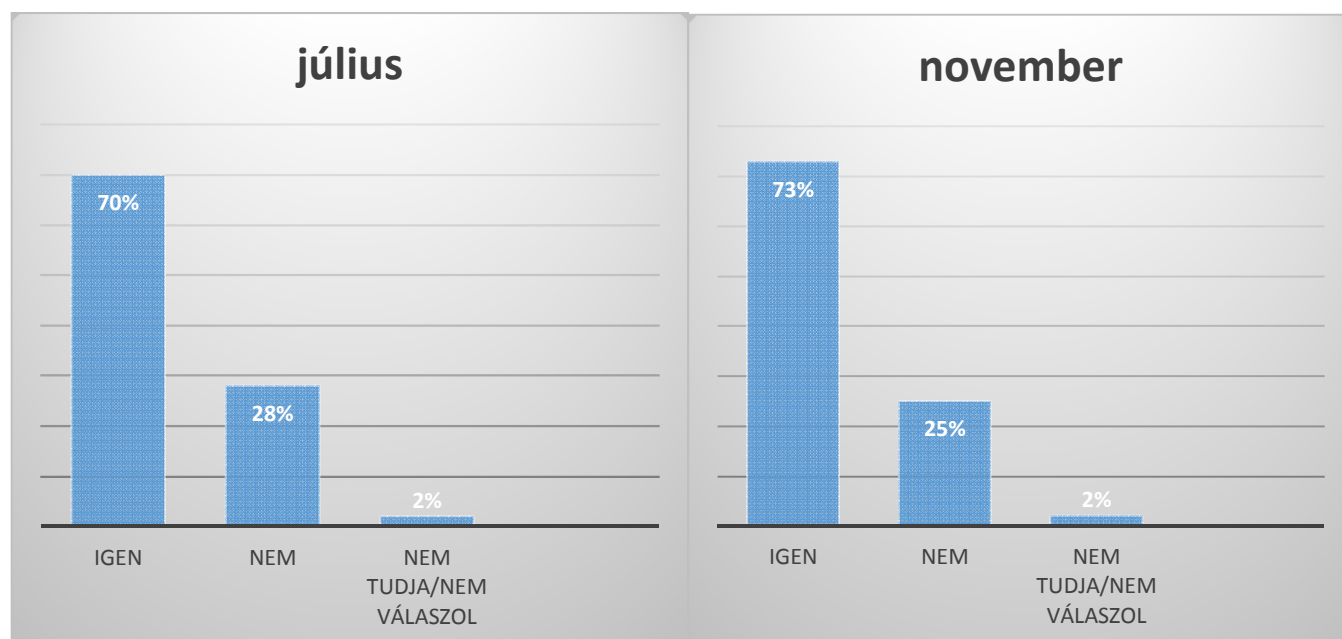


- 1 – lassú/színvonalon aluli/nagyon bonyolult/barátságatlan
- 2
- 3
- 4- nagyon gyors/nagyon színvonalas/nagyon egyszerű/nagyon barátságos
- nem tudja/nem válaszol

kiértékelés: az emberek általában inkább elégedettek az ügyintézással, a gyorsaság az, ami a leggyengébb értékelést kapta.

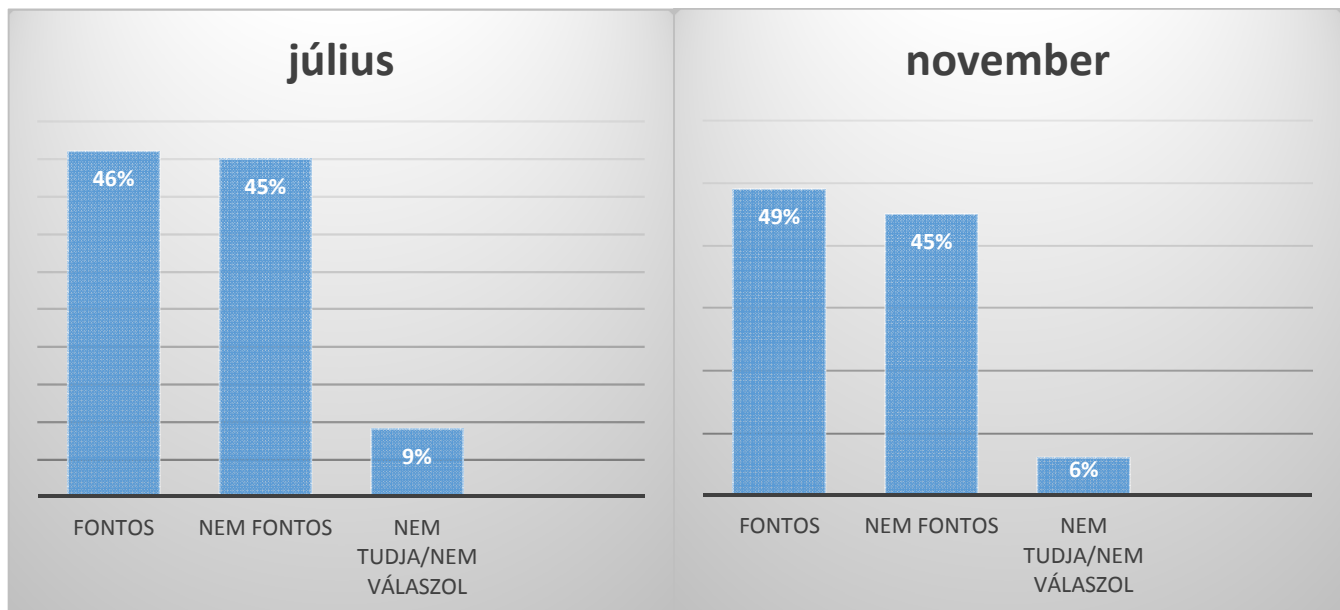
10. kérdés

Használja-e Ön az internetet valamilyen rendszerességgel?



11. kérdés

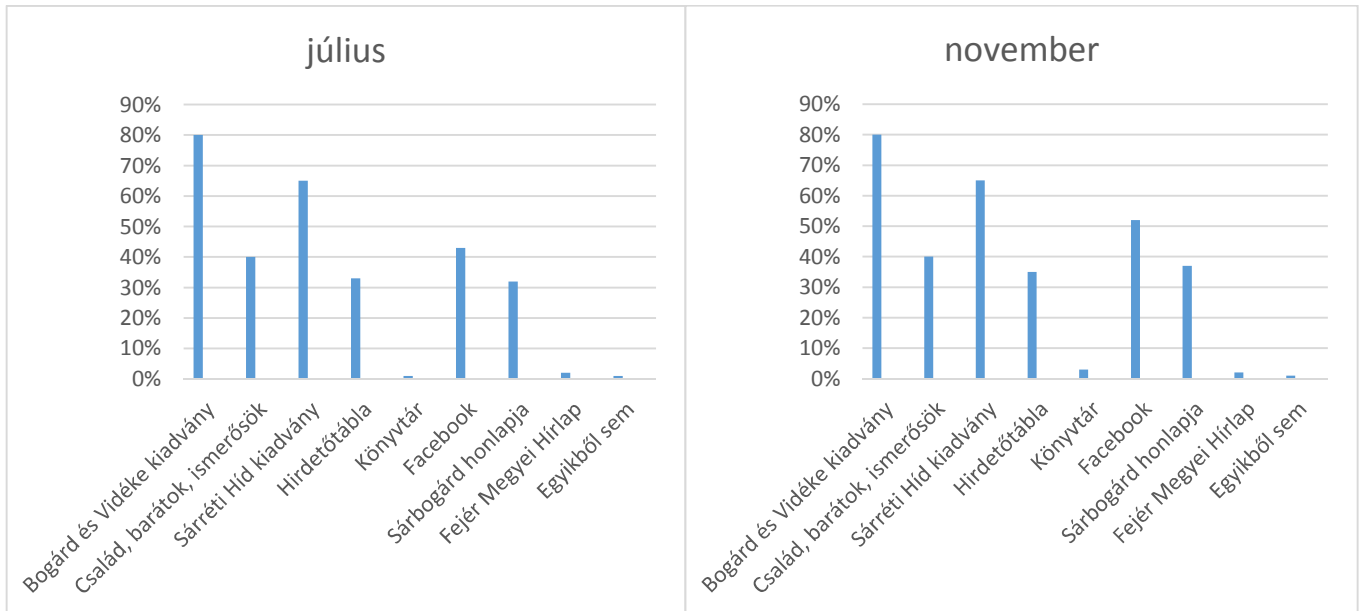
Önnek mennyire fontos, hogy az önkormányzati ügyeket az interneten keresztül is intézni tudja?



kiértékelés: az elektronikus ügyintézés lehetőségét majdnem 50% tartja fontosnak, ami nagyon jó lehetőség, mert a hivatali ügyek internetes intézése nagy terhet vehet le az önkormányzat válláról, és nagyban gyorsíthatja az ügymeneteket.

12. kérdés

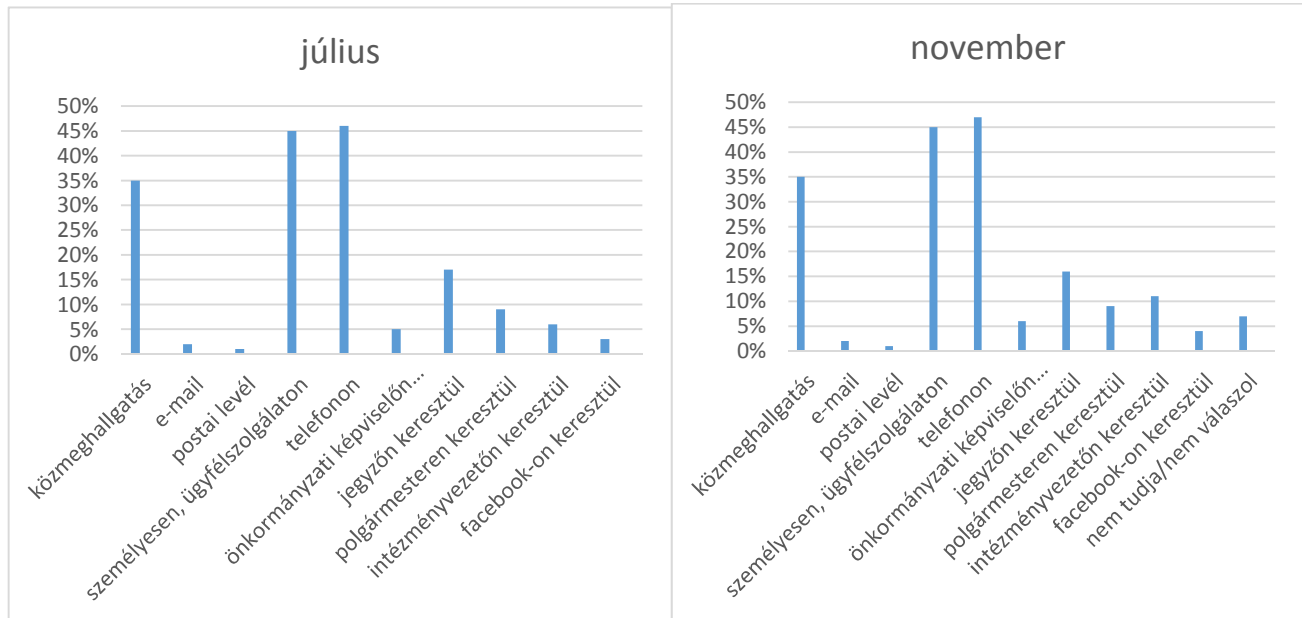
Általában honnan értesül Ön az önkormányzati hírekről, információkról? (Több választ is választhat, de maximum 3-at jelöljön meg.)



kiértékelés: az internetes felületek mellett a nyomtatott sajtó és tájékoztató termékek szintén kiemelt eszközei az információgyűjtésnek a lakosság körében.

13. kérdés

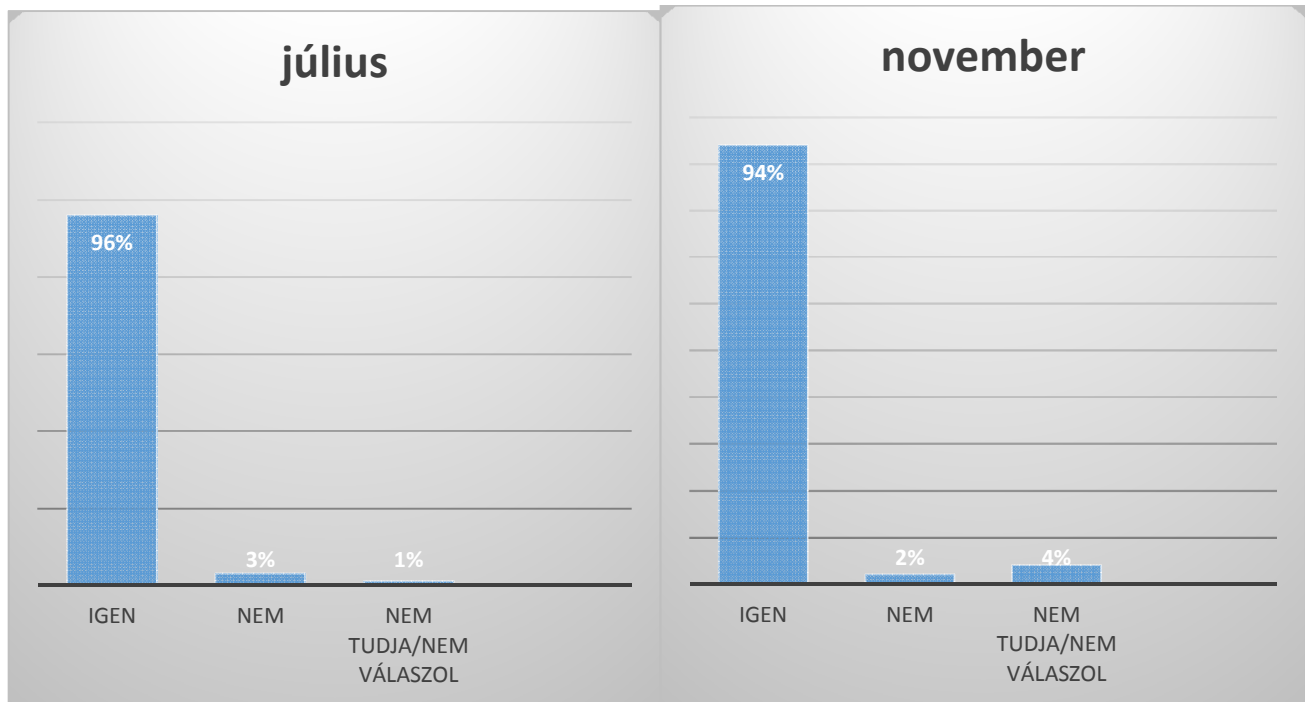
Ön elsősorban milyen módon jelezné problémáját az önkormányzatnak?



kiértékelés: egyértelműen a személyes és telefonos ügyintézés a leginkább kedvelt forma, ha valamilyen probléma megoldásáról van szó.

14. kérdés

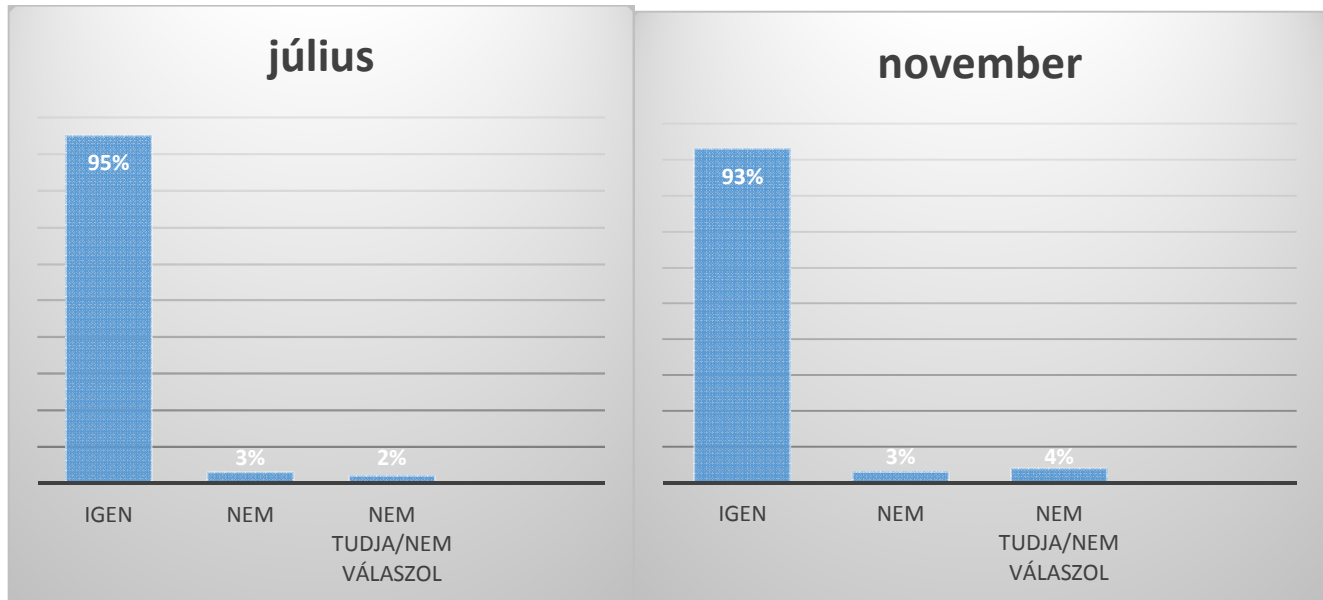
Hallott Ön már a helyi közmunka-programról?



kiértékelés: a helyi közmunka-program egyértelműen benne van a köztudatban.

15. kérdés

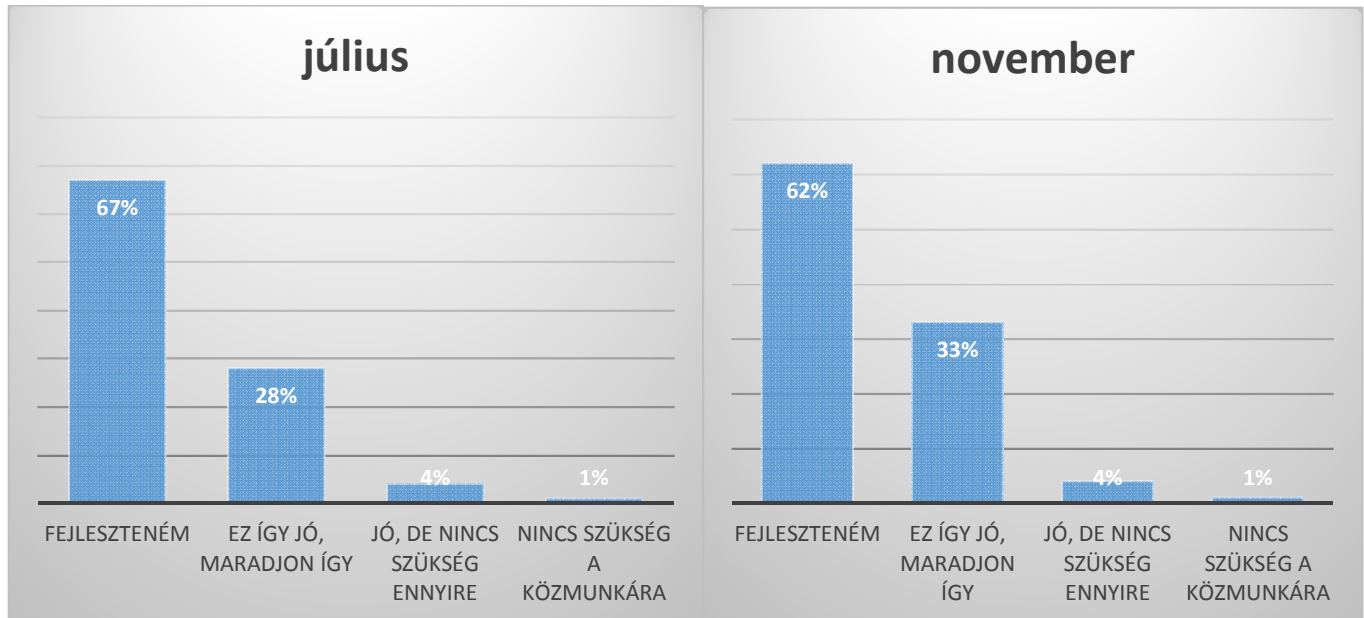
Egyetért azzal, hogy közmunkásokat foglalkoztat az önkormányzat?



kiértékelés: a közmunka-program széleskörű támogatottságot élvez a megkérdezettek körében.

16. kérdés

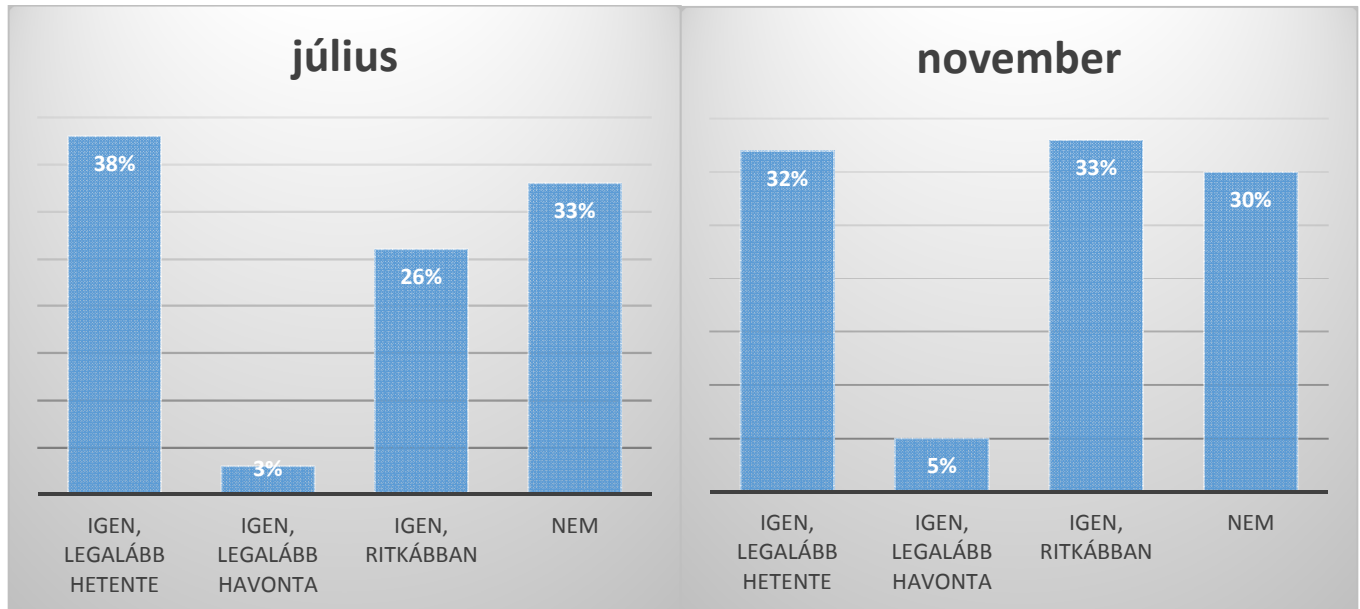
Ön hogyan látja az önkormányzat közmunka programját?



kiértékelés: a kiértékelés szerint a közmunka-programot egyértelműen jónak találják az emberek, azonban a fejlesztést sokan (mindkét esetben 60% fölött) tartják szükségesnek.

17. kérdés

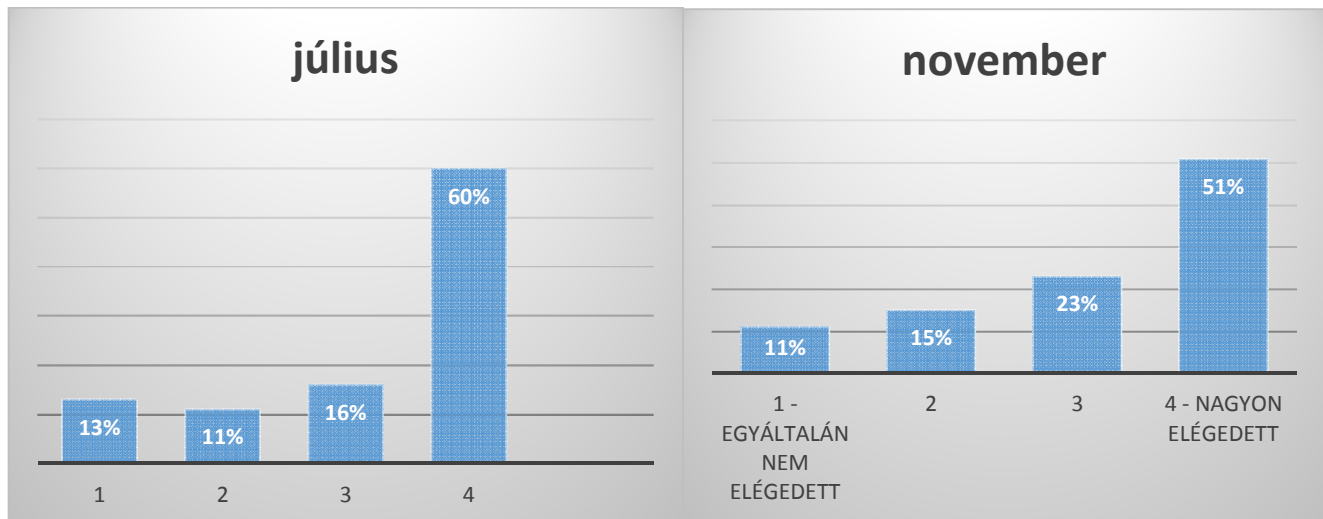
Látogatja Ön valamilyen rendszerességgel a város honlapját? (www.sarbogard.hu)



kiértékelés: a honlapot sokan látogatják, majdnem egyharmadnyian rendszeresen, ez mindkét időpontban kiolvasható az eredményekből.

18. kérdés

Mennyire elégedett Ön a város honlapjával, a www.sarbogard.hu -val? Oszályozzon 1- től (egyáltalán nem elégedett) 4-ig (nagyon elégedett)



kiértékelés: általában inkább elégedettek az emberek a honlappal, bár a második mérés idejére egy kis visszaesés figyelhető meg.

Összesítés:

A kérdőíves felmérés két vizsgálata nem mutat markáns eltérést, ami valószínűleg nagyrészt a két alkalom közötti nem túl hosszú időnek tulajdonítható. Az értékeket nézve összességében elmondható, hogy inkább pozitív irányba változtak a mutatók a legtöbb szempont vizsgálatánál, ami a folyamatok robusztusságát is mutatja. A javasolt hatékonyságnövelő intézkedések megvalósítása és azoknak a folyamatokban is érzékelhető eredménye eléréséhez szükséges hosszabb idő. A visszajelzések azonban így is jó inspirációkat adnak az önkormányzatnak.

A tanácsadási folyamat értékelése, lezárás

Sárbogárd Város Önkormányzatában és Polgármesteri Hivatalában tanácsadóként erős jegyzői és polgármesteri támogatást tapasztaltam, mely hozzájárult a tanácsadási folyamat sikeréhez.

A gondos projektvezetésnek köszönhetően a folyamat résztvevői elérhetőek és tájékozottak voltak, az adatbekérések gyorsan és gördülékenyen zajlottak. Mindez hozzájárult a minőségi és értékteremtő munka megszületéséhez, s a későbbiekben is biztosítja a projekt javaslatainak megvalósulását.

Értékteremtőnek és a szervezet fejlődéséhez való erős hozzájárulásnak érzem a folyamat résztvevőinek tanulási készségét és nyitottságát. A személyes érdekek és a szervezeti célok összehangolása a motivált munka előfeltétele.

A következő készségek fejlesztése is megtörtént, mely a Magary Program humánerőforrás-fejlesztésre való törekvésével van összhangban:

- nyitottság és mások véleményének elfogadása, megértésre való törekvés
- szemléletmód-váltásra való képesség
- empátia

Az elsajátított módszertanok közül kiemelendő:

- a dokumentumelemzés új nézőpontjai
- a folyamatalkotási módszertanok
- a vállalatirányítási folyamatok ellenőrzésének módszertana
- aktív kérdezéstechnika

